

株式会社中川政七商店

「ちゃんと」した経営をする。 シンプルな業務改善で成長」

Company Overview

代表者：代表取締役社長 十三代 中川 政七
本社住所：奈良県奈良市東九条町1112-1
TEL：0742-61-6676 mail：nakagawa@yu-nakagawa.co.jp

創業年：1716年 / 設立年：1983年
業種・事業概要：生活雑貨の企画・製造・卸・小売
資本金：1,000万円 / 従業員数：388名(パート社員含む)



中川代表取締役社長

ブランドの確立で女性客を中心に支持

「日本の工芸を元気にする！」をビジョンに、幅広い生活雑貨を取り扱うショップを展開している中川政七商店。品質にこだわった商品を数多く取り揃えていることから、女性を中心に支持されている。同社がここまで成長したのは、自社ブランドの確立を行った現十三代 中川政七氏によるところが大きい。2002年の入社から、実店舗販売、ネット販売、オムニチャネル化など、さまざまなアプローチで顧客との接点を仕掛け、商品の魅力を顧客に伝えてきた中川氏。しかし、顧客に愛されるブランドにまで成長したその原点に迫ると、ある分岐点がきっかけであったことがわかった。



中川政七商店本社の外観

当時は主軸ではなかった第二事業部へ配属

1716年、奈良で麻織物卸問屋として創業し、長い歴史をもつ同社。時代の変化で厳しい状況に置かれても品質を保ちつつ、進化を恐れずに成長し続けてきた。先代の中川巖雄氏は、麻の茶巾づくりを突破口にして茶道具業界に参画。茶道具事業が安定した2002年に中川氏は入社した。その頃は、第一事業部が茶道具を、第二事業部が現在の主軸事業である生活

雑貨を取り扱っていた。第一事業部は、同社の売上の約70%を占める花形的なポジションであった一方、第二事業部は商品開発とデザインを担当していた中川氏の母親と数名のスタッフしか在籍していない小さな部署だった。入社当初、第一事業部への配属を命じられていた中川氏だが、「こっちをやったほうが面白そう」との本人の希望で第二事業部に配属された。



会計管理や生産管理など業務改善に取り組んでいた当時の様子

「ちゃんと」した会社しよう」

「生産管理がとてむずさんで、全てがめちゃくちゃでした」と中川氏は第二事業部に配属された頃を思い出す。製造しやすいう理由から売れ筋ではない商品を優先して生産したり、誰がどれだけの生産数を決めているのかも把握されていなかった。その状況を目の当たりにした中川氏は「ちゃんと」



麻織り工程の様子

した会社しよう」とすぐに思い立ったという。「専門知識はなかったけれど、この状態がまともではないことはわかる。まともな会社にする。当たり前のことを当たり前でできる状況をまず作っていかねばならないと思いました」と当時の心境を明かす中川氏。このあと、すぐに業務改善をスタート。この業務改善が始まって約3年後、赤字だった第二事業部は黒字転換することになる。

分岐点は、シンプルな業務改善

中川氏は特に難しい業務改善を行ったわけではないと話す。最初に行ったことを訊ねると「市販の会計ソフトの導入」であったことを明かす。事業部制ではあったが費用が事業部ごとに計上されておらず、どの部がどれだけの収支であるのかもそもそもわからない状態であったため、会計管理の見直しを図った。ソフトを活用して部門の設計と勘定科目の整理を行ったうえで、伝票は必ず自身で全てをチェックしサインをして計上、スタッフへのレクチャーも自ら行い、数値管理を徹底させた。決算書から現在の状況が数字として浮かび上がってくると、どの商品がどれだけの利益を上げているのかきちんと把握できるようになり、今後の計画と予算も立てられるようになった。専門書籍を読み漁り自社に適した生産方式を独学で勉強しつつ、計画と予算に基づき、必要な商品に必要な数量だけ生産するよう、生産管理の体制を整えていった。

「決算書をきちんと理解できて、予算をきちんと立てている小さな会社はほとんどないと思います。それは“ちゃんと”経営ができていないことと一緒です。数字を明確にするだけで、ある程度は立て直しができる。それを意識するだけで大きく変わ



奈良県特産の蚊帳生地を用いた「花ふきん」は2008年グッドデザイン賞金賞を受賞

Judgment Point | 経営判断のポイント

参考▶P27「どんぶり勘定からの脱却」

「数値を管理する」。さて、どれくらいの小規模事業者がきちんとできているだろうか。数値とは、売上であり、費用であり、利益である。製造原価率は何%か、この事業でどれくらいの利益を上げているか、在庫価額はどれくらいあるのか。それらを把握するだけで、やるべきことがわかる。

同社の分岐点は、数値をきちんと意識することだった。数字が見えると取組むべき課題が明確になり、具体的な行動を実行しやすくなる。この当たり前と思えることを「ちゃんとやる」ことが、同社の経営向上の大きな力となった。

ここで、参考にしてほしい2つの数値管理を紹介したい。中小企業庁が小規模企業者等を応援するサイト「ミラサポ」で紹介されている最も簡単で最も大切な数値管理表である。P27-30の「どんぶり勘定からの脱却」を参考に、ぜひ実践してほしい。

ります」と、業務改善が同社の分岐点だと中川氏は振り返った。

しがらみや慣例を一切気にしない経営

入社へのきっかけは、家業を継ぐ目的の事業継承ではなく「転職」であると話す中川氏。大学では法律を学び、卒業後は大手IT会社に就職。大手企業の年功序列の昇進に違和感を覚え、転職を決意。「頑張ったら頑張った分だけ評価される会社で働きたかった。伸び盛りの会社で目星をつけて次の会社を探したけれど、なかなか見つからなかった。そんなとき、ふと実家の会社を見てみると、自分の考える条件と一致していた」と入社を意思を固め、先代に相談した。最初は反対されたものの、頭を下げ入社。業務改善を行い第二事業部を黒字転換させるなど、それまでになかった取組で新しい道を切り開いていく。

中川氏はしがらみや慣例などは一切気にしない。百貨店への出店の際には、費用面での問題を熟考し、通常必要とされる営業担当者を配置しなかった。また、競合他社への情報漏れを懸念し、先代からは仕入先の公表について反対されていたが、「日本の工芸を元気にする！」というビジョンのもと、はっきりと公表した。こうしたしがらみや慣例をとりはらった経営方針により一層躍進していった。

ブランディングを考える前に大切なこと

中川氏は「ブランディングや新商品開発などは先の話。まずは“ちゃんと”した経営をすること。基本的な問題を解決してからブランディングなど次のステージに進むべき」と話し、「『やる』と口では言うけれど、結局その覚悟のない経営者が多い気がします。変わらなければ沈むだけ。死ぬ気で前に進もうとすれば、なんとかなるものです」と力強く語る。今では顧客とのコミュニケーションを図りながらニーズを把握、データに基づいたマーケティングを実施するなど、さらなる販売促進の仕組みを構築している。

躍進のきっかけは、数値管理の徹底という業務改善を行い、経営の基本的な問題をクリアにし、「ちゃんと」した会社にしたことだった。